

**TRABAJO DE GRADO**  
**Opción Práctica y Pasantía.**

**Plan de mejoramiento en la calidad del servicio al cliente en el Autoservicio El Creador Baby, mediante la asignación de roles y reorganización de horarios de trabajo**

Corporación Universitaria Remington.  
Facultad de Ciencias Empresariales  
Programa académico: Administración de Empresas

Estudiantes autor: Edis María Durango Lagares  
Tutor: Lenys Esther Vasquez Lopez  
Opción de trabajo de grado: Practica o Pasantías

2025

## Tabla de Contenidos

<b>Resumen.....</b>	<b>4</b>
<b>1. Problemática abordada en la práctica .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Objetivos .....</b>	<b>7</b>
2.1 Objetivo general.....	7
2.2 Objetivos específicos .....	7
<b>3. Sustentación teórica de la pregunta .....</b>	<b>8</b>
3.1 Servicio al cliente en empresas de misceláneas y autoservicios.....	8
3.2 Atención personalizada y rol del vendedor.....	8
3.3 Percepción del cliente y calidad del servicio .....	8
3.4 Formación y productividad laboral.....	9
<b>4. Metodología .....</b>	<b>10</b>
4.1 Tipo de investigación.....	10
4.2 Técnicas e instrumentos.....	10
4.3 Población y muestra.....	10
4.4 Fases del proyecto.....	11
<b>5. Resultados.....</b>	<b>11</b>
5.1 Productividad Laboral:.....	11
5.2 Percepción del cliente .....	15
5.3 Rediseño de funciones del personal de ventas .....	16
5.4 Rediseño de horarios de trabajo .....	19
<b>6. Conclusiones.....</b>	<b>21</b>
<b>7. Referencias .....</b>	<b>22</b>

**Lista de Gráficos**

Gráfico 1 Percepción del servicio prestado .....	15
Gráfico 2 Eficiencia en la Compra.....	16

**Lista de Tablas**

<b>Tabla 1.</b> Tiempos de asignación de horarios, días y descanso.....	12
<b>Tabla 2.</b> Evaluación del Conocimiento y Experiencia del Personal de Ventas. ....	13
<b>Tabla 3.</b> Evaluación de desempeño en productividad.....	13
Tabla 4 Rediseño de horarios de la fuerza de venta.....	20

**Lista de Ilustraciones**

Ilustración 1 Asignación de Roles .....	18
---	----

## Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo general promover un plan de mejoramiento en la calidad del servicio al cliente mediante la asignación de roles y reorganización de horarios de trabajo del personal de ventas, para aumentar la retención al cliente en el Autoservicio El Creador Baby. La metodología empleada incluyó encuestas de satisfacción a clientes, entrevistas al personal, observación directa de la dinámica de atención y análisis de resultados cuantitativos. Encontrando aspectos críticos en el proceso de atención y venta, como la disposición de los asesores de venta, los tiempos de selección de productos y la resolución de inquietudes, esto llevó a hacer una asignación de roles del personal del área de ventas de acuerdo con su experiencia y conocimiento en áreas específicas, así mismo la reorganización de los horarios de trabajo para darle mayor descanso al personal, tiempo en familia y bienestar. Se logró una organización más eficiente, con tareas definidas y personal mejor distribuido de acuerdo a sus capacidades. Además de una mayor motivación del personal, productividad laboral, incidiendo en una mejor respuesta al servicio, las ventas y la satisfacción de los clientes.

**Palabras clave:** servicio al cliente, Horarios de trabajo, ventas, roles laborales, Motivación

## 1. Problemática abordada en la práctica

La calidad del servicio al cliente se fundamenta en la adecuada asignación de roles y funciones dentro un establecimiento comercial, esto permite tener una organización ordenada y eficiente sobre las responsabilidades y tareas de cada miembro del equipo, permeando en el buen funcionamiento y la atención de los clientes. Cuando hablamos de empresas comerciales los roles que se desarrolla en el servicio al cliente tiene una función importantes y de valor en la experiencia de compra del cliente, que tenga una de manera ágil estructurada (Sanchez, 2024).

Las propias funciones dentro del servicio al cliente hacen que las funciones queden delimitadas dentro del equipo de trabajo, y es ahí donde se comienzan a gestionar los recursos y el tiempo. La interacción entre los diferentes roles permite potenciar una atención al cliente coherente y al mismo tiempo en línea con los objetivos del establecimiento. Las funciones por tanto se desarrollan de acuerdo a estrategias previamente fijadas en la búsqueda de las expectativas del consumidor (Vergaray et al., 2023).

Cuando los componentes de un equipo saben perfectamente cuáles son sus funciones y las llevan a cabo con normalidad, se produce una situación de orden que facilita el contacto con los consumidores. La segregación de responsabilidades hace que los consumidores reciban respuestas rápidas y precisas, lo que mejora su percepción del servicio. Un flujo de la atención ágil disminuye los tiempos de espera y las confusiones verbales, de modo que la atención al consumidor es más satisfactoria (Delgado & Bazán, 2021).

También es cierto que la especialización de los integrantes del equipo en tareas que tiene que realizar cada uno de ellos hace que la calidad del servicio aumente, y ello deviene confianza y fidelización en los consumidores; crea un ambiente de compra cómodo y amigable que lleva a la recomendación del servicio. Por último, una perfecta formulación de las funciones minimiza los errores operativos, optimiza la eficiencia y evita reprocesar tareas que afecten la experiencia del consumidor (Ponce et al., 2022).

Pero, a partir de la anterior argumentación, De acuerdo con la investigación de Ponce et al. (2022), la falta de una distribución de las áreas de una empresa puede generar problemas de tipo mensurables como baja de la productividad, aumento de los tiempos de

atención y decrecimiento de la satisfacción del cliente. La investigación conducida por Manay (2021) apunta a que empresas con mala organización interna pueden perder hasta un 30 % de su eficiencia operativa a causa de reprocesos y falta de coordinación.

Siguiendo esa línea, el autor Guasti & Sánchez (2025) argumenta que cuando se producen esas situaciones, el 60 % de los trabajadores en situaciones de desorganización manifiestan mayores niveles de estrés, lo que repercute erróneamente en su rendimiento. Típicamente, se ven influenciadas áreas como ventas atención al cliente, logística y administración, generándose retrasos en la atención a clientes y errores en las cargas de inventarios.

Autoservicio El Creador Baby es un establecimiento comercial ubicado en el municipio de los córdobas que busca brindar a sus clientes una experiencia de compra ágil y satisfactoria. Su oferta de productos está pensada en cubrir las necesidades diarias de la comunidad, combinando un inventario variado, conscientes del entorno competitivo actual trabaja de manera constante para adaptarse a las demandas de un mercado en constante cambio.

Actualmente la empresa viene presentando problemas en el manejo de su personal, al parecer los trabajadores están desinformando a los clientes y direccionándolos mal al momento de vender los productos. Los clientes afirman que se sienten confundidos y desorientados en la mayoría de las veces porque no les explican las funcionales del producto a detalle que están preguntando, tampoco les dan precios que corresponden a los productos. Esto ha estado generando inconformidades a los clientes, socavando una mala experiencia, de manera que los usuarios salen del sitio sin comprar, y no terminan regresando.

Por lo tanto, el objetivo de este plan de mejora es Promover un plan de mejoramiento en la calidad del servicio al cliente mediante la asignación de roles y distribución de horarios de trabajo para aumentar la retención al cliente en el Autoservicio El Creador Baby. Este trabajo beneficiará de forma directa a la empresa, ya que una atención más organizada y profesional permitirá aumentar la fidelidad de los clientes frecuentes, reducir las quejas, mejorar el clima laboral entre los vendedores y, en consecuencia, incrementar las ventas mensuales y la reputación del negocio. Además, con personal capacitado y con funciones claras, se optimiza el tiempo de atención y se fortalece

la imagen del autoservicio como un comercio confiable y eficiente. Pregunta problema: ¿Como la designación de roles y la reorganización de horarios, del personal de ventas, pueden impactar positivamente en la calidad del servicio al cliente en el Autoservicio El Creador Baby?

## 2. Objetivos

### 2.1 Objetivo general

Promover un plan de mejoramiento en la calidad del servicio al cliente mediante la asignación de roles y reorganización de horarios de trabajo del personal de ventas, para aumentar la retención al cliente en el Autoservicio El Creador Baby

### 2.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar el proceso operativo actual que cumplen los trabajadores del área de ventas de la empresa Autoservicio El Creador Baby para identificar capacidad en términos de productividad, gestión del tiempo y conocimiento especializado.
- Evaluar la percepción de los clientes frente a los servicios recibido en la empresa Autoservicio El Creador Baby para conocer a detalle las falencias del servicio prestado.
- Hacer un rediseño de las funciones y horarios del personal de venta de acuerdo con su perfil profesional para potencializar su desempeño dentro de Autoservicio El Creador Baby y reducir costos de mano de obra.

### **3. Sustentación teórica de la pregunta**

#### **3.1 Servicio al cliente en empresas de misceláneas y autoservicios**

El servicio al cliente en empresas de venta al detal, como misceláneas y autoservicios, representa un pilar clave para generar valor y garantizar la lealtad del consumidor. Este tipo de establecimientos, caracterizados por ofrecer múltiples categorías de productos en un mismo punto de venta, dependen en gran medida de la percepción que el cliente tenga del trato recibido, más allá del producto como tal. La literatura en marketing de servicios Alcázar et al. (2021) afirma que una experiencia agradable, rápida y empática es un factor decisivo en la intención de recompra. Esto cobra especial relevancia cuando se compite con negocios informales o grandes cadenas, en donde los precios pueden ser similares. Por lo tanto, la diferenciación se logra brindando atención coherente con las necesidades del cliente, escuchando, resolviendo dudas con claridad y creando un ambiente donde el cliente se sienta valorado desde su llegada hasta su salida.

#### **3.2 Atención personalizada y rol del vendedor**

La atención personalizada es un componente esencial dentro de la experiencia de compra, sobre todo en contextos donde el cliente necesita orientación para encontrar el producto que más se ajuste a sus necesidades. En este escenario, el vendedor deja de ser un simple intermediario y pasa a desempeñar el papel de asesor. Según Arturo (2023), una venta efectiva no solo implica ofrecer un artículo, sino acompañar al cliente en su decisión con empatía, conocimiento y claridad. La actitud, disposición y capacidad del personal para conectar con el cliente impactan directamente en la tasa de conversión y en la percepción general del establecimiento. Negocios que no cultivan este tipo de atención corren el riesgo de perder compradores que priorizan sentirse bien tratados, incluso por encima del precio.

#### **3.3 Percepción del cliente y calidad del servicio**

La percepción del cliente se construye a partir de múltiples interacciones y se consolida como una evaluación emocional del servicio recibido. Parasuraman, Haro & Quimis (2024) explican que esta percepción se basa en cinco dimensiones clave: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Cada una de estas

dimensiones debe ser cuidada meticulosamente para asegurar una experiencia positiva. Cuando los clientes sienten que sus necesidades son comprendidas, sus tiempos respetados y sus expectativas superadas, desarrollan vínculos con la marca que trascienden la simple compra. Sin embargo, una mala atención, demoras injustificadas o personal poco capacitado pueden deteriorar esa relación y llevar al cliente a buscar alternativas. Por eso, conocer cómo es percibido el servicio desde la voz directa del cliente permite identificar fallas, mejorar procesos y crear estrategias centradas en la satisfacción y retención

### 3.4 Formación y productividad laboral

La formación continua del personal en áreas como atención al cliente, manejo de objeciones y conocimiento de productos es determinante para elevar los estándares de servicio. Chan et al. (2021) sostiene que una fuerza laboral sin entrenamiento se convierte en un riesgo para la imagen de la empresa y disminuye significativamente la eficiencia. La capacitación fortalece la confianza del trabajador, reduce los errores y mejora el ambiente laboral, creando una cultura organizacional orientada a resultados. Un equipo bien preparado es más productivo, más resolutivo y transmite mayor seguridad al cliente. Además, la capacitación constante permite adaptarse a cambios en el mercado, nuevas tendencias de consumo y retos operativos, lo que se traduce en mejores experiencias de compra y mayor fidelización.

La eficiencia operativa en el área comercial está profundamente ligada al uso adecuado del tiempo y a la correcta distribución de tareas. El mal aprovechamiento de las jornadas laborales, los tiempos muertos y la falta de planificación inciden directamente en la productividad del equipo. Cortés (2023) plantea que una organización eficaz es aquella que mide y mejora constantemente su rendimiento a través de indicadores claros. En el comercio minorista, esto se traduce en analizar cuántos clientes son atendidos por hora, cuántos realizan una compra efectiva, y cuánto tiempo se invierte por cliente. Estas métricas permiten tomar decisiones para optimizar la atención, ajustar los turnos y mejorar los procesos de venta. Una gestión eficiente del tiempo no solo mejora el flujo del servicio, sino que también influye en la percepción de rapidez y agilidad que el cliente valora altamente.

## **4. Metodología**

### 4.1 Tipo de investigación

La presente investigación es cuantitativa y aplicada, dado que se busca promover un plan de mejoramiento en la calidad del servicio al cliente mediante la asignación de roles, funciones entre el personal que labora en el área de ventas de la empresa Autoservicio El Creador Baby. Así mismo se describen los hallazgos relacionados con los aspectos internos de operatividad del personal y la percepción de los clientes frente al servicio prestado por dicha empresa.

### 4.2 Técnicas e instrumentos

Para la recolección de información y hacer un reconocimiento de la situación actual de la empresa se utilizaron dos técnicas; La primera fue una revisión de información de la empresa relacionada con las ventas periódicas, el personal vinculado, funciones desempeñada, horarios establecidos y otros aspectos asociados al personal que labora en el área de ventas. Como segunda técnica tenemos la encuesta dirigida a los clientes más frecuentes de la empresa Autoservicio El Creador Baby, utilizando un cuestionario con preguntas cerradas, en físico. Para conocer la percepción de los clientes frente al servicio.

### 4.3 Población y muestra

La población objeto de estudio está dividida en 2 tipos: Como primero, está la población de los empleados, que corresponde a 8 trabajadores incluyendo el personal administrativo y de ventas. La muestra está conformada por los empleados que son parte del área de ventas, esto equivale a 5 empleados, vinculados directamente con la empresa y laboran en el punto de venta. Como segundo, está la población de los clientes, el cual corresponde a unos 228 en la base de datos, pero se seleccionan a 25, que son los más concurrentes en las actividades comerciales al interior de la empresa.

#### 4.4 Fases del proyecto

**Fase 1: Diagnóstico del estado actual del servicio y desempeño del personal** En esta fase hace una revisión de aspectos operativos relacionados con el talento humano vinculado a la empresa, como funciones desarrolladas, horarios laborales, experiencia de los asesores, nivel de conocimientos y productividad laboral, del área de ventas. La segunda parte está enfocada en evaluar la experiencia de los clientes frente a la atención y los servicios prestados en dicha empresa, obteniendo los datos a través de encuestas físicas.

**Fase 3: Rediseño e intervención para la mejora del servicio** En esta fase se definen las acciones concretas para resolver las problemáticas detectadas. Incluye el rediseño de funciones según el perfil de cada trabajador, la asignación eficiente de horarios y responsabilidades, y la implementación de un programa de capacitaciones continuas en atención al cliente, manejo de productos y técnicas de cierre de ventas. Esta intervención busca optimizar el rendimiento del equipo y aumentar la satisfacción del cliente final.

### 5. Resultados.

#### 5.1 Productividad Laboral:

El análisis de la capacidad productiva es abordado desde el desempeño y los resultados alcanzados por el talento humano vinculados al área de ventas de la empresa objeto de estudio, la cual cuenta con 5 asesores comerciales, con un promedio de antigüedad de 2 años. Para analizar la productividad se analizaron datos asociados a los días laborados, horarios asignados, turnos rotativos, conocimiento especializado y experiencia, Así lo muestra los datos de la tabla 1.

**Tabla 1.** Tiempos de asignación de horarios, días y descanso.

<b>Empleado</b>	<b>Horas Laborales por Día</b>	<b>Horario Asignado</b>	<b>Días de Trabajo por Semana</b>	<b>Días de Descanso</b>	<b>Horas Extra Mensuales</b>	<b>Turnos Rotativos (Sí/No)</b>
Trabajador 1	8	8:00 a.m. - 4:00 p.m.	6	Domingo	6	No
Trabajador 2	8	9:00 a.m. - 5:00 p.m.	6	Miércoles	10	Sí
Trabajador 3	8	10:00 a.m. - 6:00 p.m.	6	Lunes	4	Sí
Trabajador 4	7.5	11:00 a.m. - 6:30 p.m.	6	Martes	8	No
Trabajador 5	7	12:00 p.m. - 7:00 p.m.	6	Jueves	5	No

Los datos muestran que no se tienen definidos unos días en los cuales se autorizan los descansos para el personal de ventas, cada trabajador tiene su descanso en días diferentes, lo que está entorpeciendo la distribución del personal, de acuerdo con su demanda y días de ventas con mayor movimiento, generando sobre carga laboral en algunos trabajadores y en otros, tiempos de descanso más prolongados, afectando la dinámica de grupo y productividad laboral, viéndose afectada la atención y respuesta al cliente.

Respecto a las horas extras y turnos rotativos se puede evidenciar que algunos asesores se exceden en horas extras de acuerdo con el promedio y que no todos los asesores hacen turnos rotativos. Evidenciando una desigualdad de oportunidades y de ingresos salariales extras para dicho personal, esto también puede estar afectando a la empresa desde los costos de mano de obra del personal.

De lo anterior se puede ver que, la empresa está operando con un sistema de horarios desorganizado, que está afectando la eficiencia en términos de tiempo, productividad y recursos financieros; igualmente, la motivación del equipo y la calidad del servicio. La falta de una planificación estructurada en la asignación de turnos, el exceso de horas extra en ciertos empleados y la desigualdad en la carga laboral están impactando directamente la operatividad del área comercial. Se requiere una reestructuración inmediata para evitar una reducción en la productividad y un deterioro en la calidad del servicio al cliente.

Con relación al conocimiento y experiencia del personal de ventas, la tabla siguiente muestra los aspectos evaluados en cada uno de los asesores.

**Tabla 2.** Evaluación del Conocimiento y Experiencia del Personal de Ventas.

Empleado	Conocimiento del Producto (1-10)	Manejo de Objeciones (1-10)	Habilidad de Cierre de Venta (1-10)	Seguridad en la Explicación (1-10)	Tiempo de Experiencia (Meses/Años)	Capacitaciones Previas (Sí/No)
Trabajador 1	7	6	7	8	2 años	No
Trabajador 2	8	7	9	9	4 años	Sí
Trabajador 3	6	5	6	7	2 años	No
Trabajador 4	5	4	5	6	6 años	No
Trabajador 5	4	3	5	5	1 años	No

Pese a que todo el equipo comercial cuenta con dos años de antigüedad promedio en la empresa, difieren en temas de experiencia, encontrando personas con mas de 5 años de experiencia y algunos con un año de experiencia, sin embargo, esto no tiene relación directa con las habilidades que tiene cada asesor en el conocimiento del producto, el manejo de objeciones, la habilidad de comunicación y cierre de ventas. Se encuentran entre el grupo, como el caso del trabajador 1, con 2 años de experiencia, muestran mejores resultados en comparación con otros que tienen mayor tiempo. Por otra parte se puede ver que el asesor que ha participado en capacitaciones tiene mayor habilidades , lo que se puede concluir que la formación técnica asociada con la actividad comercial y el desarrollo de otras habilidades tiene mejores resultados en la relación con el cliente y el cierre de ventas. Aunque han acumulado experiencia, esta no se ha traducido de forma efectiva en el desarrollo de competencias clave para el trato con clientes o la argumentación comercial.

**Tabla 3.** Evaluación de desempeño en productividad

EMPLEADO	CLIENTES ATENDIDOS	CLIENTES QUE COMPRAN	Efectividad de la venta en función de los clientes que atienden	TIEMPO PROMEDIO POR CLIENTE (min)
Trabajador 1	25	10	40%	6 min
Trabajador 2	30	12	40%	5 min
Trabajador 3	28	9	32%	7 min

Trabajador 4	24	6	25%	8 min
Trabajador 5	22	5	23%	9 min

Los datos de la tabla 3. muestran que el promedio de tiempo en atender a un cliente es de 7. Encontrando en los extremos casi una duplicación de tiempo, entre los que se gastan 5 minutos y los que atienden en 9 minutos. Llevando a una mayor o menor proporción de clientes atendidos. La media de clientes atendidos es de 26 clientes. por cada trabajador. Y de estos 26 clientes, continuando con la media, compran 8 clientes. es decir que la efectividad en la venta en función del cliente no logra alcanzar el 31%. Datos que muestran un porcentaje muy bajo en la efectividad tiempo de atención y ventas efectivas.. Los mas efectivos en ventas son los trabajadores 1 y 2 alcanzan un 40%; y los menor efectividad está en el trabajador 4 y 5, 25% y 23% respectivamente. Lo que muestra una correlación negativa, a mayor tiempo con el cliente menor efectividad en ventas.

Otro aspecto para revisar son los tiempos improductivos que hay durante las jornada laboral, son muy altos. Tomando la jornada laboral de 8 horas con un tiempo estimado de 480 minutos, y revisando los tiempos ocupados, se puede calcular que hay un tiempo improductivo superior a 280 minutos por cada trabajador, lo que equivale a medio tiempo de la jornada laboral. Sumando a este tiempo, las horas extras adicionales (ver tabla 1). El costo de mano de obra es altísimo, no hay una relación directa de efectividad entre los clientes atendidos y los clientes que compran, entre los horarios establecidos a los empleados y los momentos de mayor movimiento del negocio. Esto indican que no se esta optimizando el tiempo del trabajador. Si bien no se puede esperar que haya clientes de manera continua, este nivel de inactividad es alarmante. ¿Qué hacen durante esas horas? Si no están atendiendo, ¿se están capacitando? ¿Están buscando maneras de atraer más clientes? Porque si no, simplemente están perdiendo tiempo y recursos.

## 5.2 Percepción del cliente

Los siguientes hallazgos muestran la percepción que tiene los clientes frente a la atención y el servicio prestado en la empresa Autoservicios el Creador Baby.

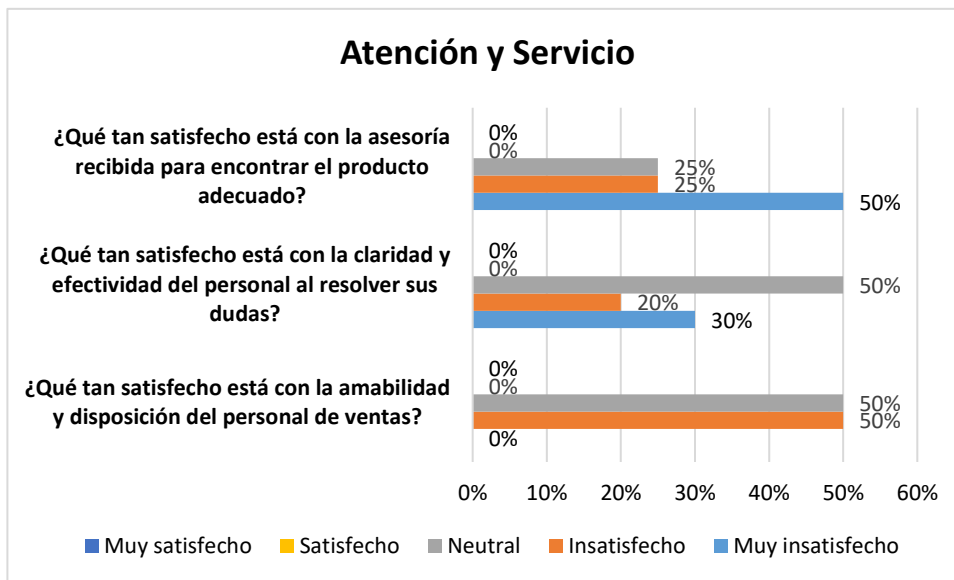


Gráfico 1 Percepción del servicio prestado

Los datos del gráfico 1. muestran que la mitad de los encuestados están muy satisfechos con la asesoría, mientras que la otra mitad está dividida entre satisfechos y neutrales. No hay insatisfacción reportada en este rubro. Con respecto a la claridad y solución de dudas, 30% se sintió muy satisfecho y el 20% satisfecho. No existen opiniones negativas, pero la alta proporción de neutrales sugiere oportunidad de mejora. Igual sucede con la disposición y amabilidad del personal, donde un 50% se encuentran insatisfecho y el otro porcentaje es neutral.

Entre los puntos fuerte esta la asesoría recibida para encontrar el producto y servicio y entre las oportunidades de mejora esta la claridad y efectividad en resolver dudas y la disposición del personal, sugiriendo que podría mejorar la comunicación y actitud con los clientes para lograr mayor empatía y efectividad con el cliente y resolver sus dudas e inquietudes

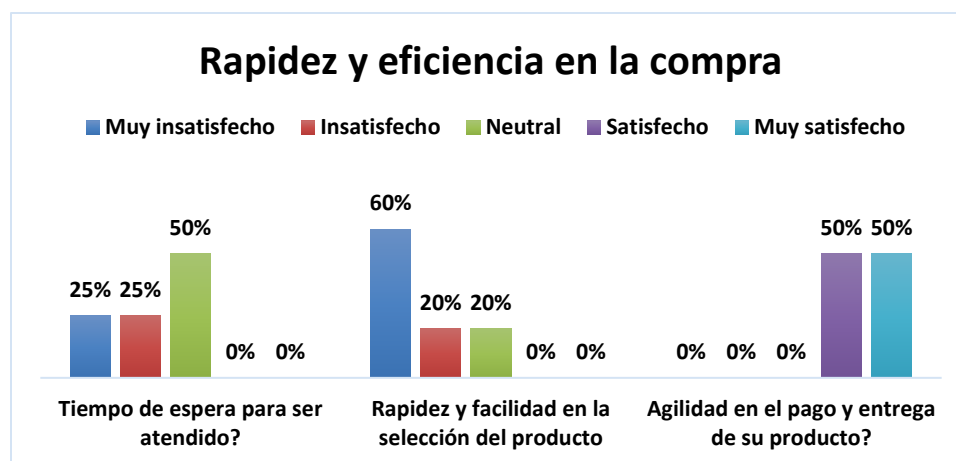


Gráfico 2 Eficiencia en la Compra

Con respecto a los tiempos en ser atendidos, la categoría de “neutral” es alta 50%, esto sugiere que la mitad de los clientes no tiene una opinión positiva, ni negativa, frente al tiempo de espera. No están molestos pero tampoco están encantados; y el otro porcentaje 50% esta en el rango de insatisfacción. Estos datos muestran un área crítica, no se encuentran clientes satisfechos o muy satisfechos, viéndose una clara oportunidad de mejora en la gestión de tiempos para ser atendidos.

Así mismo la gráfica muestra un porcentaje abrumador, 60% de clientes muy insatisfechos y un 20% insatisfecho, con la rapidez en el proceso de adquirir el producto y el otro 20% se declara neutral frente a la evaluación de este proceso, indicando que hay cero satisfacción, siendo uno de los puntos más débiles, esto puede indicar problemas graves en el conocimiento del área de ventas, información de existencias y la lentitud de la atención. Requiriendo una optimización urgente de esta parte del proceso.

De esto la agilidad en el pago es el único punto donde se observa satisfacción significativa de los clientes, un 50% están satisfechos y el otro 50% están muy satisfechos

Este es un punto fuerte de la empresa, es altamente eficiente y ágil en la fase final del proceso de compra, el pago y la entrega.

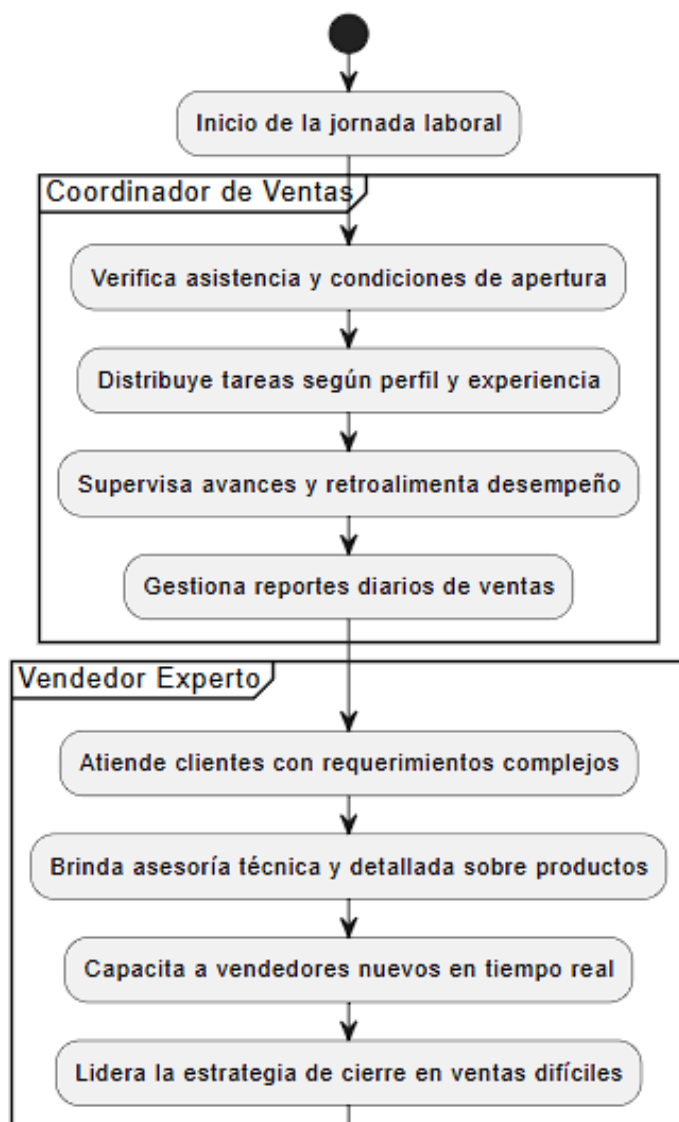
### 5.3 Rediseño de funciones del personal de ventas

El rediseño de funciones fue elaborado teniendo en cuenta categorías específicas de vendedores, establecidas con base en sus competencias, nivel de experiencia, formación

previa y desempeño identificado en el diagnóstico interno. A cada categoría se le asignaron funciones precisas y delimitadas, con el fin de evitar la sobrecarga de tareas, mejorar el enfoque en el cliente y garantizar un flujo de trabajo más eficiente. Estas funciones se agrupan y visualizan en la figura correspondiente al flujograma, donde se muestra claramente la jerarquía y responsabilidades operativas.

El rediseño que se propone parte de una clasificación funcional del personal de acuerdo con su tipo de perfil profesional, el nivel de experiencia y las necesidades que se detecten en el diagnóstico previo a la propuesta. Con esto se pretende conseguir tres aspectos básicos como son la misma eficacia de la operación, la mejora de la experiencia del cliente y la mejora en el desarrollo de los vendedores dentro de la entidad, y a continuación se explican las razones más elementales del rediseño indicado:

**Figura 1.** Rediseño de Funciones - Área de Ventas Autoservicio El Creador Baby



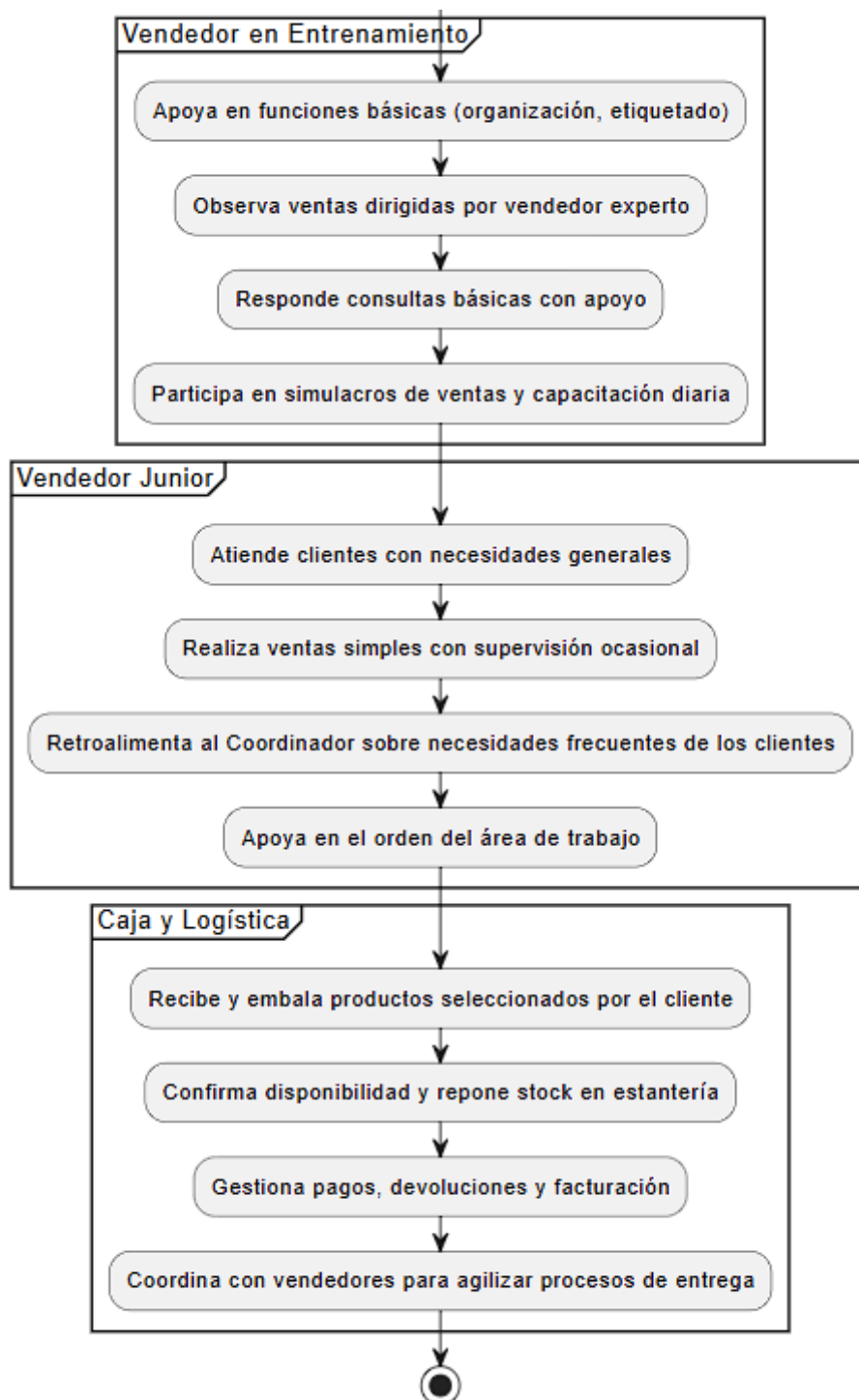


Ilustración 1 Asignación de Roles

### **1. Coordinador de Ventas**

Se requiere un perfil con liderazgo, visión estratégica y experiencia para coordinar las tareas diarias y servir como punto de control de calidad en la operación comercial. Este rol no debe estar centrado en vender, sino en gestionar personas, flujos y metas.

### **2. Vendedor Experto**

Aquellos con mayor experiencia y capacitación comprobada deben ser asignados a clientes que demandan atención especializada o productos complejos. Además, **sirven como mentores y soporte** a los vendedores con menos experiencia, generando un proceso de aprendizaje continuo en el punto de venta.

### **3. Vendedor Junior**

Personal con experiencia intermedia, pero que aún requiere acompañamiento ocasional. Son capaces de manejar clientes con necesidades estándar y contribuir al servicio de calidad sin sobrecarga. Se espera que transiten progresivamente hacia el rol de Vendedor Experto.

### **4. Vendedor en Entrenamiento**

Corresponde al personal nuevo o con baja calificación según el diagnóstico. Al asignarles tareas de apoyo y espacios de observación guiada, se les permite familiarizarse con los procesos de forma segura y progresiva, sin comprometer la atención al cliente ni su propio desarrollo.

### **5. Área de Caja y Logística**

Se centralizan funciones operativas y de atención final, permitiendo que los vendedores se concentren en la venta y asesoramiento. Este equipo debe estar sincronizado con el área de ventas para evitar cuellos de botella en el servicio.

#### 5.4 Rediseño de horarios de trabajo

Planeación y ejecución de formaciones en el proceso de fortalecimiento de las habilidades personales y técnicas, enfocado en el conocimiento de los productos, técnicas de atención al cliente y estrategias de venta.

Tabla 4 Reorganización de horarios de la fuerza de venta

Trabajador	Horario Actual	Problemas Identificados	Nuevo Horario Propuesto	Motivo del Cambio	Impacto Esperado
Trabajador 1	8:00 a.m. – 4:00 p.m.	Sin rotación, tiempos muertos entre 12–4 p.m. (30 min inactivos/día).	<b>8:00 a.m. – 12:00 p.m. / 4:00 p.m. – 8:00 p.m.</b>	Presente en doble franja pico. Descanso intermedio en tramo de baja demanda.	Mejora cobertura en horas críticas. Reducción del tiempo ocioso en más del 40%.
Trabajador 2	9:00 a.m. – 5:00 p.m.	Jornadas largas, 10 hrs extra al mes, desfase de turnos.	<b>7:30 a.m. – 11:30 a.m. / 3:30 p.m. – 7:30 p.m.</b>	Ajuste para cubrir desde temprano. Permite descanso intermedio. Turno rotativo semanal.	Reducción de horas extra. Alineación con horas de más tráfico. Mayor eficiencia.
Trabajador 3	10:00 a.m. – 6:00 p.m.	Inicio tardío, poca efectividad en la mañana.	<b>8:30 a.m. – 12:30 p.m. / 4:30 p.m. – 8:30 p.m.</b>	Anticipa ingreso para aprovechar franja matutina. Retorna en hora pico tarde. Turno rotativo cada 2 semanas.	Mayor visibilidad en franjas activas. Incremento del rendimiento.
Trabajador 4	11:00 a.m. – 6:30 p.m.	Horario irregular. 8 hrs extra al mes. Baja coincidencia con picos de tráfico.	<b>9:00 a.m. – 1:00 p.m. / 4:00 p.m. – 8:00 p.m.</b>	Se ajusta para que coincida con doble franja crítica. Tiempo de descanso intermedio.	Disminución de horas extra. Mejor sincronización con clientes.
Trabajador 5	12:00 p.m. – 7:00 p.m.	Menor jornada que el resto. Inequidad en la carga laboral.	<b>8:00 a.m. – 12:00 p.m. / 4:00 p.m. – 8:00 p.m.</b>	Igualación de jornada a 8 horas. Participación activa en ambas franjas críticas. Turno rotativo quincenal.	Equidad en carga. Mayor compromiso. Optimización del tiempo total de servicio.

La reorganización de horarios de la tabla 4. Muestra una nueva forma de distribución las jornadas de trabajo, pasando de largas jornadas de trabajo continua hasta mas de 10 horas diarias, para pasar a unas jornadas de trabajo mas cortas, divididas, con asignación de tiempo de descanso de 2 horas, rotativas. Permitiendo que los empleados trabajen menos horas diarios, puedan disfrutar de descanso y más tiempo para la familia, bienestar. Así mismo la empresa, mejora los horarios de atención, reduciendo costos y

responde con más compromiso por el bienestar de los trabajadores y demás obligaciones como empleador.

## **6. Conclusiones.**

Las empresas del sector comercio se caracterizan por largas jornadas de trabajo, vincular personal poco calificado y trabajar mas de manera informal, llegando afectar en muchos casos el servicio al cliente, que es donde se ve reflejado la operatividad de la empresa, la preparación y la motivación de la fuerza de venta.

Concluyendo en la necesidad que tienen este tipo de negocios de mejorar la organización, no solo de la parte de oferta, ventas , sino también la gestión del personal que manejan. El conocimiento y la experiencias son elementos esenciales en la atención del servicio. permite una mejor comunicación y asesoría a los clientes a la hora de comprar un producto o servicio, la parte empática y de la posventa se crea con un buen servicio al cliente.

Otro elementos importante para la productividad es la motivación del empleado, se ve reflejada en las recompensas que esperan por su labor, siendo importante potencializar sus habilidades y permitir que ellos trabajen en lo que les gusta. También están los tiempos para dedicar a su desarrollo personal y bienestar familiar. Las empresas comerciales deben hacer buen uso del conocimiento y las habilidades de su personal para lograr mayor efectividad en las ventas, prestar un mejor servicio y lograr la satisfacción y fidelización de clientes.

## 7. Referencias

- Alcázar Cardozo, M. C., González Aldana, A. F., & Rodríguez Orjuela, C. J. (2021). *Plan de marketing estratégico para la empresa centro de terapias alternativas José Celestino Mutis*. <https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/b710254f-655f-439b-910e-b91d84a06fe2>
- ARTURO ARCOS, S. (2023). *EVALUACION DE CONTROL INTERNO EN LA GESTION DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA MISCELANEA JYV PARA EL AÑO 2021* [PhD Thesis, AUNAR]. <http://repositorio.aunar.edu.co:8080/xmlui/handle/20.500.12276/1460>
- Chan, C. C., López, H. L., & Xul, G. de los Á. G. (2021). Empatía y calidad de servicio. "Papel clave en las emociones positivas en equipos de Trabajo". 593 *Digital Publisher CEIT*, 6(6), 147-158.
- Cortés, M. C. V. (2023). CASO PRÁCTICO 3. *EL SERVICIO AL CLIENTE ANALIZADO BAJO LA MÉTRICA "NET PROMOTER SCORE (NPS)"*, 24.
- Guasti, M. S. F., & Sánchez, K. E. P. (2025). Influencia de la planificación logística en la calidad del servicio al cliente en la cadena de suministro, Importadora Arévalo, 2024.: Influence of logistics planning on the quality of customer service in the supply chain, Importadora Arévalo, 2024. *Revista Científica Multidisciplinar Generando*, 6(1), ág-319.
- Haro Quimis, K. J. (2024). *PROPUESTA DE MEJORA DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL EMPRENDIMIENTO FAMILIAR DE CALZADO "JAVIER", EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*. [B.S. thesis, Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología.]. <https://dspace.itb.edu.ec/handle/123456789/3707>

- Mesones Manay, F. M. (2021). *Modelo de gestión de incidentes de tecnologías de la información basado en marcos de trabajo, estándares y buenas prácticas, para mejorar la calidad de los servicios y agregar valor en las unidades ejecutoras del gobierno regional pertenecientes al sector salud en la Región Lambayeque*. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/3848>
- Ponce, D. K. P., Chancay, M. R. S., & Lopez, L. T. S. (2022). Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio. *Recimundo*, 6(suppl 1), 120-131.
- Sandí Delgado, J. C., & Bazán, P. A. (2021). Diseño de juegos serios: Análisis de metodologías. *E-Ciencias de la Información*, 11(2), 80-106.
- Trigoso Vergaray, J., Huamán-Espejo, M., Bernedo-Moreira, D. H., & Romero-Carazas, R. (2023). Gestión logística hospitalaria y calidad de servicio del cliente interno en tiempos de pandemia. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales (ReHuSo)*, 8(1), 146-162.
- Vasquez Sanchez, E. (2024). *Proceso administrativo y su influencia en la calidad de servicio al usuario en la Municipalidad Distrital de Kaquiabamba–Apurímac, 2023*. <https://core.ac.uk/download/pdf/619781779.pdf>